



Optimalisasi Pelayanan Publik pada Layanan *Frontliner* di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Majalengka

Ignashena*, Hery Nariyah

Universitas Swadaya Gunung Jati, Indonesia

Email: ignashena.122090087@ugj.ac.id, hary.nariyah@ugj.ac.id

Keywords:

optimization, public service, frontliner, public service mall

Abstract

Fast, easy, and accurate public services are a major demand of society today. The Public Service Mall (MPP) is a government innovation that integrates various services in one place, with frontliners as the frontline who interact directly with the public. This research aims to determine the optimization of public services on frontliner services at the Public Service Mall (MPP) of Majalengka Regency. The focus of this study is on the implementation of frontliner services, supporting factors, inhibiting factors, and efforts made to overcome service obstacles. This study uses a qualitative research method with a descriptive approach. Data collection techniques were carried out through observation, interviews, and documentation. The results of the study indicate that frontliner services at the Public Service Mall (MPP) of Majalengka Regency have not been fully optimized, especially in providing information to the public. This condition occurs because several tenants have not provided complete and updated service requirement information to the frontliners. The supporting factors in service implementation are the responsiveness, abilities, and experience of the frontliners in serving the public. Meanwhile, the main inhibiting factor is the lack of information provided by several tenants to the frontliners. Efforts made to overcome these obstacles include improving coordination between tenants and frontliners, updating information regularly, and providing a more structured information system.

Kata Kunci:

optimalisasi, pelayanan publik, *frontliner*, mal pelayanan publik

Abstrak

Pelayanan publik yang cepat, mudah, dan akurat menjadi tuntutan utama masyarakat saat ini. Mal Pelayanan Publik (MPP) hadir sebagai inovasi pemerintah untuk mengintegrasikan berbagai layanan dalam satu tempat, dengan *frontliner* sebagai garda terdepan yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui optimalisasi pelayanan publik pada layanan *frontliner* di Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Majalengka. Fokus penelitian ini yaitu pada pelaksanaan pelayanan *frontliner*, faktor pendukung, faktor penghambat, serta upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan pelayanan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan *frontliner* di MPP Kabupaten Majalengka belum berjalan secara optimal, khususnya dalam penyampaian informasi kepada masyarakat. Hal tersebut disebabkan karena masih terdapat beberapa tenant yang tidak memberikan informasi persyaratan layanan secara lengkap dan rutin kepada *frontliner*. Adapun faktor pendukung dalam pelayanan yaitu sikap responsif *frontliner* serta kemampuan dan pengalaman *frontliner* dalam melayani masyarakat. Sementara itu, faktor penghambat utama yaitu kurangnya informasi dari beberapa tenant kepada *frontliner*. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut

yaitu dengan meningkatkan koordinasi antara tenant dan *frontliner*, melakukan pembaruan informasi secara berkala, serta menyediakan sistem informasi yang lebih terstruktur.

PENDAHULUAN

Menurut Philip Kotler, pelayanan merupakan setiap aktivitas atau manfaat yang diberikan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya bersifat tidak berwujud dan tidak mengakibatkan perpindahan kepemilikan atas suatu barang atau jasa (Vidyandari et al., 2021). Pelayanan publik merupakan salah satu cara yang dilakukan pemerintah untuk mengetahui kebutuhan masyarakat (Nirwani et al., 2024) Pelayanan publik merupakan fungsi utama pemerintah yang secara langsung berkaitan dengan upaya memenuhi kebutuhan masyarakat (Apryandi et al., 2025).

Pelayanan publik pada dasarnya merupakan upaya negara dalam memenuhi hak serta kebutuhan dasar masyarakat (Giesbrecht et al., 2016; Hur et al., 2016; Rod et al., 2016). Dalam pelaksanaannya, pemerintah diharapkan mampu memberikan pelayanan yang baik dan optimal kepada masyarakat (Prihartono, 2023). Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dijelaskan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara atas barang, jasa, dan pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Pelayanan publik bertujuan untuk memberikan kepastian, kemudahan, dan kepuasan kepada masyarakat dalam memperoleh pelayanan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, 2009).

Frontliner adalah petugas pelayanan yang berada di garis depan dan berinteraksi langsung dengan masyarakat dalam proses pelayanan (Alruwaie et al., 2020; Andersson et al., 2016; Hussain et al., 2015). *Frontliner* memiliki tugas memberikan informasi, membantu kebutuhan masyarakat, serta menjadi penghubung antara masyarakat dengan instansi pelayanan. Oleh karena itu, *frontliner* memiliki peran penting dalam kelancaran pelayanan publik (Anwar & Rachmatullaily, 2015)

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintah yang secara langsung berhubungan dengan masyarakat. Dalam praktiknya, pelayanan publik tidak hanya berbicara tentang sistem atau kebijakan, tetapi juga tentang bagaimana pelayanan tersebut diberikan oleh petugas di lapangan (Chen et al., 2019; El-Adly, 2019; Lindgren et al., 2019; Reddick et al., 2017). Salah satu unsur penting dalam proses tersebut adalah keberadaan petugas *frontliner*, yaitu petugas yang berada di garis depan dan berinteraksi langsung dengan masyarakat sebagai pengguna layanan. Pelayanan publik merupakan salah satu tugas utama pemerintah. Oleh karena itu, dalam memberikan layanan kepada masyarakat, pemerintah perlu hadir melalui aparat birokrasi maupun melalui perusahaan milik negara (Ardiputra, 2020).

Seiring dengan perkembangan tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang lebih mudah dan cepat, pemerintah menghadirkan berbagai inovasi, salah satunya melalui pembentukan Mal Pelayanan Publik (MPP). Dalam pelaksanaannya, MPP melibatkan berbagai instansi atau tenant yang menyediakan layanan masing-masing seperti layanan kependudukan, perizinan, pajak, hingga layanan dari instansi lainnya.

Dalam sistem pelayanan di MPP, *frontliner* memiliki peran yang sangat strategis. Mereka menjadi titik pertama yang dikunjungi oleh masyarakat ketika datang untuk mengurus suatu layanan. *Frontliner* bertugas memberikan informasi, mengarahkan, serta membantu masyarakat dalam memahami prosedur dan persyaratan yang dibutuhkan. Dengan kata lain, *frontliner* menjadi “jembatan” antara masyarakat dengan berbagai tenant atau instansi yang ada di dalam MPP.

Peran *frontliner* ini tidak sederhana karena mereka dituntut untuk memahami berbagai jenis layanan dari instansi yang berbeda. Setiap tenant memiliki aturan, prosedur, dan persyaratan yang berbeda-beda, bahkan bisa berubah sewaktu-waktu. Oleh karena itu, *frontliner* sangat bergantung pada ketersediaan informasi yang lengkap dan akurat dari masing-masing tenant agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Namun, dalam praktiknya kondisi ideal tersebut belum sepenuhnya terwujud. Di MPP Kabupaten Majalengka, masih ditemukan permasalahan di mana beberapa tenant tidak memberikan informasi persyaratan layanan secara lengkap kepada *frontliner*. Akibatnya, *frontliner* terkadang mengalami kesulitan ketika harus menjawab pertanyaan dari masyarakat terkait persyaratan atau prosedur layanan tertentu.

Situasi ini menempatkan *frontliner* pada posisi yang kurang menguntungkan. Di satu sisi, mereka menjadi pihak yang langsung berhadapan dengan masyarakat dan diharapkan mampu memberikan jawaban yang jelas dari semua pertanyaan yang diajukan masyarakat. Namun di sisi lain, mereka tidak selalu memiliki informasi yang cukup untuk menjawab pertanyaan tersebut. Hal ini dapat menyebabkan *frontliner* terlihat kurang kompeten, padahal permasalahan utamanya bukan terletak pada kemampuan individu, melainkan pada keterbatasan akses informasi.

Permasalahan tersebut juga berdampak pada kelancaran proses pelayanan. Ketika *frontliner* tidak dapat memberikan informasi secara langsung, masyarakat harus mencari informasi tambahan ke tenant terkait atau bahkan harus datang kembali di lain waktu setelah melengkapi persyaratan yang sebelumnya belum diketahui. Kondisi ini menunjukkan bahwa peran *frontliner* belum dapat berjalan secara optimal.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rosdiana & Syahfitri, (2019) dengan judul “Peranan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Pelayanan Prima dalam Meningkatkan Kompetensi Aparatur Pelayanan Publik” dijelaskan bahwa petugas *frontliner* merupakan pihak yang berinteraksi langsung dengan masyarakat dalam pelayanan publik. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompetensi *frontliner* sangat menentukan bagaimana pelayanan diberikan, terutama dalam hal komunikasi dan penyampaian informasi kepada masyarakat. *Frontliner* yang memiliki pemahaman dan informasi yang baik akan mampu memberikan pelayanan yang lebih efektif.

Selanjutnya, dalam penelitian yang dilakukan oleh Anas & Yunarti, (2025) dengan judul “Kompetensi Komunikasi *Frontliner* dalam Memberikan Kepuasan Informasi Customer” dijelaskan bahwa *frontliner* memiliki peran sebagai garda terdepan dalam suatu organisasi pelayanan. Penelitian ini menekankan bahwa kemampuan komunikasi *frontliner* sangat penting dalam menyampaikan informasi kepada pengguna layanan. Ketika *frontliner* mampu berkomunikasi dengan baik dan memiliki informasi yang cukup, maka pengguna layanan akan lebih mudah memahami prosedur yang ada dan merasa terbantu dalam proses pelayanan.

Selain itu, dalam penelitian yang dilakukan oleh Anwar & Rachmatullailly, (2015) dengan judul “Kinerja *Frontliner* dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Nasabah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Bogor Dewi Sartika” dijelaskan bahwa *frontliner* merupakan petugas yang pertama kali berinteraksi dengan pengguna layanan dan memiliki tanggung jawab dalam membentuk kesan awal terhadap suatu instansi. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa peran *frontliner* sangat penting karena mereka menjadi penghubung antara organisasi dengan masyarakat, sehingga kemampuan mereka dalam memberikan informasi menjadi hal yang sangat krusial.

Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *frontliner* memegang peran penting dalam pelayanan publik, terutama dalam hal komunikasi informasi dan interaksi langsung dengan masyarakat. Namun, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak membahas peran *frontliner* dari sisi interaksi pelayanan dan pengaruhnya terhadap kepuasan masyarakat. Sementara itu, aspek internal yang mendukung kinerja *frontliner*, khususnya terkait ketersediaan dan alur penyampaian informasi dari instansi atau tenant, masih belum banyak dibahas secara mendalam.

Selain itu, penelitian-penelitian sebelumnya cenderung melihat *frontliner* sebagai individu yang berhadapan langsung dengan masyarakat, tanpa terlalu menyoroti bagaimana sistem koordinasi antar instansi mempengaruhi kemampuan *frontliner* dalam memberikan informasi. Padahal, dalam konteks Mal Pelayanan Publik (MPP), *frontliner* tidak bekerja sendiri, melainkan sangat bergantung pada informasi yang diberikan oleh berbagai tenant yang terlibat. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara penelitian yang sudah ada dengan kondisi nyata di lapangan, khususnya dalam konteks integrasi layanan di MPP.

Penelitian ini menawarkan pembaruan dengan menempatkan fokus pada hubungan antara *frontliner* dan tenant dalam hal pengelolaan dan penyampaian informasi. Penelitian ini tidak hanya melihat *frontliner* sebagai pelaksana pelayanan, tetapi juga sebagai bagian dari sistem yang dipengaruhi oleh alur informasi antar instansi. Dengan demikian, penelitian ini mencoba mengkaji lebih dalam bagaimana keterbatasan informasi dari tenant dapat mempengaruhi peran *frontliner* dalam memberikan pelayanan kepada Masyarakat.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan memahami bagaimana optimalisasi pelayanan publik pada layanan *frontliner* di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Majalengka, mengidentifikasi faktor-faktor pendukung, faktor-faktor penghambat dan upaya untuk mengoptimalkan pelayanan publik pada layanan *frontliner* di MPP Kabupaten Majalengka. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya khazanah keilmuan di bidang administrasi publik dan manajemen pelayanan publik, khususnya dalam penerapan teori *Street-Level Bureaucracy* dari Michael Lipsky pada konteks Mal Pelayanan Publik. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi peneliti lain yang tertarik mengkaji optimalisasi peran *frontliner* serta dinamika koordinasi antar instansi dalam pelayanan terpadu. Secara praktis, hasil penelitian ini bermanfaat bagi: (1) Pemerintah Kabupaten Majalengka dan pengelola MPP sebagai bahan evaluasi dan masukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan, terutama dalam hal koordinasi antara tenant dan *frontliner*; (2) Para *frontliner* sebagai gambaran untuk mengembangkan strategi dalam mengatasi keterbatasan informasi; (3) Masyarakat sebagai pengguna layanan, karena dengan adanya perbaikan sistem informasi, pelayanan yang diterima menjadi lebih cepat, tepat, dan transparan; serta (4) Instansi atau tenant lain yang akan

bergabung di MPP, agar dapat menyusun mekanisme penyampaian informasi yang lebih terstruktur kepada *frontliner*.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif karena bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai optimalisasi pelayanan publik pada layanan *frontliner* di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Majalengka. Subjek dalam penelitian ini adalah staf bagian *frontliner* di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Majalengka yang secara langsung berinteraksi dengan masyarakat dalam proses pelayanan. Informan utama terdiri dari petugas *frontliner* yang terlibat dalam kegiatan pelayanan sehari-hari. Sementara itu, objek penelitian difokuskan pada optimalisasi pelayanan publik Pada Layanan *Frontliner* di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Majalengka. Dengan demikian, penelitian ini dapat menggambarkan proses pelayanan sekaligus mengidentifikasi kendala dan upaya perbaikan yang dilakukan.

Penelitian ini dilaksanakan di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Majalengka sebagai pusat pelayanan terpadu bagi masyarakat. Lokasi ini dipilih karena merupakan tempat berlangsungnya berbagai jenis layanan publik yang melibatkan petugas *frontliner* secara langsung, sehingga relevan dengan fokus penelitian.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan data sekunder berasal dari berbagai literatur ilmiah yang relevan. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis secara mendalam menggunakan teknik analisis data model Miles dan Huberman, yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui studi literatur yaitu dengan memanfaatkan berbagai sumber seperti buku, jurnal, artikel ilmiah, dan sumber lain yang relevan. Setelah data yang dibutuhkan terkumpul, langkah berikutnya adalah melakukan pengolahan serta pengelompokan data sesuai dengan kebutuhan penelitian. Selanjutnya, data tersebut disajikan dalam bagian pembahasan untuk dianalisis kemudian dirumuskan kesimpulan sebagai bagian akhir dari penelitian ini (Prihartono, 2023).

Teori Street-Level Bureaucracy (SLB) yang diperkenalkan oleh Michael Lipsky (1980) menjelaskan tentang peran pegawai pelayanan publik yang berada di garis depan dan berhubungan langsung dengan masyarakat, seperti petugas pelayanan, guru, polisi, tenaga kesehatan, maupun *frontliner* pelayanan publik dasarnya menjadi pelaksana sekaligus penentu kebijakan di lapangan.. Menurut Lipsky, pegawai yang bekerja langsung melayani masyarakat memiliki peran penting karena mereka menjadi pihak yang menjalankan kebijakan pemerintah secara langsung di lapangan. Dalam menjalankan tugasnya, mereka menggunakan kewenangan atau diskresi untuk mengatasi keterbatasan sumber daya, membentuk kebiasaan kerja, serta memengaruhi hasil dari kebijakan publik (Kholifah, 2013).

Dalam teori ini dijelaskan bahwa *frontliner* atau petugas pelayanan sering bekerja dalam kondisi yang tidak ideal. Mereka harus menghadapi banyak masyarakat dengan kebutuhan yang berbeda-beda, sementara sumber daya dan informasi yang dimiliki sering kali terbatas. Kondisi tersebut membuat *frontliner* harus menyesuaikan diri dalam menjalankan pelayanan agar pelayanan tetap berjalan.

Selain itu, Lipsky juga menjelaskan bahwa *frontliner* memiliki discretion atau tindakan penyesuaian dalam bekerja. Artinya, petugas pelayanan sering mengambil keputusan sendiri berdasarkan kondisi yang dihadapi di lapangan. Hal tersebut dilakukan karena tidak semua situasi pelayanan dapat dijalankan sesuai aturan secara langsung. Oleh karena itu, kemampuan, pengalaman, dan cara *frontliner* menghadapi masyarakat sangat mempengaruhi pelaksanaan pelayanan publik.

Teori *Street-Level Bureaucracy* juga menjelaskan bahwa kualitas pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh aturan atau kebijakan, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi kerja dan dukungan yang diterima oleh *frontliner*. Ketika *frontliner* tidak mendapatkan dukungan informasi, koordinasi, atau fasilitas yang memadai, maka pelayanan yang diberikan kepada masyarakat juga menjadi kurang optimal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Majalengka, diperoleh beberapa temuan yang berkaitan dengan peran *frontliner* dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, khususnya dalam hal penyampaian informasi layanan. *Frontliner* telah menjalankan perannya sebagai petugas yang berada di garis depan pelayanan dengan cukup baik, terutama dalam hal menyambut, mengarahkan, dan membantu masyarakat yang datang ke MPP. *Frontliner* juga berupaya memberikan informasi awal terkait alur pelayanan serta mengarahkan masyarakat ke tenant atau instansi yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Namun demikian dalam pelaksanaan tugasnya, *frontliner* masih menghadapi beberapa kendala terutama terkait keterbatasan informasi yang dimiliki. Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa tidak semua tenant memberikan informasi persyaratan layanan secara lengkap kepada *frontliner*. Beberapa tenant tidak memberikan informasi yang detail terkait persyaratan yang dibutuhkan oleh masyarakat kepada staf *frontliner*.

Meskipun demikian, *frontliner* tetap berupaya mengatasi keterbatasan tersebut dengan cara berkoordinasi langsung dengan tenant saat menghadapi pertanyaan yang tidak dapat dijawab. *Frontliner* juga berusaha memberikan penjelasan semaksimal mungkin kepada masyarakat berdasarkan informasi yang mereka miliki.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa peran *frontliner* di MPP Kabupaten Majalengka belum sepenuhnya optimal, khususnya dalam hal penyampaian informasi layanan. Hal ini bukan disebabkan oleh kurangnya kemampuan *frontliner*, tetapi lebih pada keterbatasan akses terhadap informasi dari beberapa tenant yang tidak memberikan informasi detail persyaratan yang dibutuhkan kepada *frontliner*. Optimalisasi peran *frontliner* sangat dipengaruhi oleh ketersediaan informasi yang lengkap, akurat, dan mudah diakses. Tanpa adanya dukungan informasi yang memadai dari tenant, *frontliner* akan mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya sebagai penghubung antara masyarakat dan instansi pelayanan.

Jika dikaitkan dengan teori *Street-Level Bureaucracy* yang dikemukakan oleh Michael Lipsky, *frontliner* merupakan pelaksana kebijakan yang berada di garis depan dan berinteraksi langsung dengan masyarakat. Dalam menjalankan tugasnya, *frontliner* tidak hanya berperan sebagai penyampai informasi, tetapi juga sebagai pihak yang menentukan bagaimana pelayanan diberikan secara nyata di lapangan.

Namun, dalam praktiknya, *frontliner* sering menghadapi berbagai keterbatasan (constraints), salah satunya yaitu keterbatasan informasi. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian, di mana *frontliner* di MPP Kabupaten Majalengka terkadang tidak mendapatkan informasi terkait persyaratan yang dibutuhkan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan dari beberapa tenant. Kondisi tersebut menyebabkan *frontliner* tidak dapat memberikan jawaban yang pasti ketika masyarakat menanyakan persyaratan layanan. Keterbatasan ini menunjukkan bahwa kinerja *frontliner* sangat dipengaruhi oleh sistem pendukung yang ada. Dalam teori Lipsky dijelaskan bahwa *frontliner* tidak bekerja dalam kondisi ideal, melainkan dalam berbagai keterbatasan yang dapat mempengaruhi kualitas pelaksanaan tugasnya. Dalam penelitian ini, kurangnya koordinasi dan penyampaian informasi dari tenant menjadi faktor utama yang menghambat *frontliner* dalam menjalankan perannya.

Selain itu, dalam menghadapi keterbatasan tersebut, *frontliner* cenderung melakukan penyesuaian atau tindakan sendiri (*discretion*). Hal ini terlihat dari upaya *frontliner* dalam mengatasi kekurangan informasi, seperti mengarahkan masyarakat langsung ke tenant terkait atau memberikan penjelasan berdasarkan informasi yang dimiliki. Meskipun hal ini membantu dalam situasi tertentu, namun belum sepenuhnya efektif karena dapat menyebabkan proses pelayanan menjadi lebih panjang. Kondisi ini juga menunjukkan bahwa permasalahan yang terjadi tidak sepenuhnya berasal dari kemampuan individu *frontliner*, melainkan dari sistem yang belum mendukung secara optimal. Dalam teori *Street-Level Bureaucracy*, dijelaskan bahwa kualitas pelayanan di lapangan sangat dipengaruhi oleh kondisi kerja dan dukungan yang diberikan kepada *frontliner*.

Terdapat beberapa faktor yang mendukung optimalisasi pelayanan publik pada layanan *frontliner* di MPP Kabupaten Majalengka. Adapun faktor-faktor pendukung tersebut antara lain sebagai berikut.

1. Sikap Responsif *Frontliner*

Sikap responsif *frontliner* menjadi salah satu faktor pendukung dalam optimalisasi pelayanan publik di MPP Kabupaten Majalengka. Sikap responsif dapat dilihat dari bagaimana *frontliner* mampu bersikap cepat, tanggap, dan aktif dalam membantu masyarakat yang datang untuk mendapatkan pelayanan. Dengan adanya sikap responsif, proses pelayanan dapat tetap berjalan dan masyarakat merasa tetap diperhatikan dalam memperoleh pelayanan.

Selain itu, sikap tanggap dari *frontliner* juga membantu mengurangi kebingungan masyarakat saat mengurus pelayanan. *Frontliner* berusaha memberikan arahan yang jelas serta membantu masyarakat memahami prosedur yang harus dilakukan. Oleh karena itu, sikap responsif menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung kelancaran pelayanan di MPP Kabupaten Majalengka.

2. Kemampuan dan Pengalaman *Frontliner*

Kemampuan dan pengalaman *frontliner* juga menjadi faktor pendukung dalam optimalisasi pelayanan publik di MPP Kabupaten Majalengka. Dalam menjalankan tugasnya, *frontliner* dituntut memiliki kemampuan komunikasi yang baik agar dapat memberikan penjelasan kepada masyarakat dengan jelas dan mudah dipahami. Kemampuan tersebut sangat penting karena *frontliner* merupakan petugas yang berinteraksi langsung dengan masyarakat.

Selain kemampuan komunikasi, pengalaman kerja juga membantu *frontliner* dalam menghadapi berbagai situasi pelayanan. *Frontliner* yang sudah terbiasa melayani masyarakat cenderung lebih mudah memahami kebutuhan masyarakat dan lebih cepat dalam memberikan

arahan pelayanan. Pengalaman tersebut juga membantu *frontliner* dalam menyesuaikan diri ketika menghadapi kendala atau pertanyaan dari masyarakat.

Faktor penghambat utama dalam optimalisasi pelayanan publik pada layanan *frontliner* di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Majalengka adalah kurangnya informasi dari beberapa tenant kepada *frontliner*. Kondisi tersebut menyebabkan *frontliner* mengalami kesulitan dalam memberikan informasi pelayanan kepada masyarakat secara langsung. Tidak semua tenant memberikan informasi persyaratan layanan secara lengkap kepada *frontliner*.

Keterbatasan informasi tersebut menyebabkan *frontliner* sering kali tidak dapat memberikan jawaban yang pasti terkait persyaratan layanan tertentu. Dalam beberapa kondisi, *frontliner* harus terlebih dahulu menghubungi tenant terkait atau mengarahkan masyarakat langsung ke tenant untuk memperoleh informasi yang lebih lengkap. Hal ini membuat proses pelayanan menjadi kurang efektif dan membutuhkan waktu yang lebih lama.

Maka diperlukan adanya upaya untuk mengatasi hambatan dalam optimalisasi pelayanan publik pada layanan *frontliner*, khususnya terkait kurangnya informasi dari beberapa tenant. Salah satu upaya yang dapat dilakukan yaitu dengan meningkatkan koordinasi antara *tenant* dan *frontliner* agar informasi mengenai persyaratan maupun prosedur pelayanan dapat tersampaikan dengan lebih jelas dan cepat. Koordinasi yang baik sangat penting karena *frontliner* membutuhkan informasi yang lengkap untuk membantu masyarakat dalam proses pelayanan.

Selain itu, tenant juga perlu melakukan pembaruan informasi secara rutin kepada *frontliner*, terutama ketika terdapat perubahan persyaratan atau prosedur layanan. Dengan adanya pembaruan informasi secara berkala, *frontliner* dapat memberikan informasi yang lebih tepat dan sesuai kepada masyarakat. Hal tersebut juga dapat mengurangi terjadinya perbedaan informasi antara tenant dan *frontliner* saat pelayanan berlangsung.

Melalui upaya-upaya tersebut, diharapkan *frontliner* di MPP Kabupaten Majalengka dapat menjalankan pelayanan secara lebih optimal, khususnya dalam memberikan informasi pelayanan kepada masyarakat secara cepat, jelas, dan tepat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai optimalisasi pelayanan publik pada layanan *frontliner* di Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Majalengka, dapat disimpulkan bahwa pelayanan *frontliner* belum berjalan secara optimal, khususnya dalam penyampaian informasi kepada masyarakat. *Frontliner* masih mengalami kesulitan dalam memberikan informasi terkait persyaratan dan prosedur layanan karena ada beberapa tenant yang tidak memberikan informasi secara lengkap dan rutin kepada *frontliner*. Meskipun demikian, *frontliner* tetap berusaha menjalankan pelayanan dengan baik melalui sikap responsif dalam membantu masyarakat serta memanfaatkan kemampuan dan pengalaman yang dimiliki selama melaksanakan pelayanan. Sikap tanggap dan kemampuan komunikasi yang dimiliki *frontliner* menjadi faktor pendukung dalam membantu kelancaran pelayanan di MPP Kabupaten Majalengka. Adapun faktor penghambat utama dalam optimalisasi pelayanan publik pada layanan *frontliner* yaitu kurangnya informasi dari beberapa tenant kepada *frontliner*. Kondisi tersebut menyebabkan *frontliner* tidak selalu dapat memberikan jawaban secara langsung kepada masyarakat dan harus terlebih dahulu melakukan konfirmasi kepada tenant terkait. Untuk mengatasi hambatan tersebut, diperlukan adanya peningkatan koordinasi

antara tenant dan *frontliner* dan pembaruan informasi secara berkala. Dengan adanya upaya tersebut, diharapkan *frontliner* dapat memperoleh informasi yang lebih lengkap sehingga mampu memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada masyarakat di MPP Kabupaten Majalengka.

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti menyampaikan beberapa saran. Kepada pengelola MPP Kabupaten Majalengka hendaknya menyusun standar operasional prosedur yang mengatur kewajiban setiap tenant untuk menyediakan dan memperbarui informasi persyaratan layanan secara berkala kepada *frontliner*, serta mengevaluasi kepatuhan tenant terhadap kewajiban tersebut. Kepada para tenant disarankan untuk meningkatkan komunikasi dan koordinasi dengan *frontliner*, terutama jika terjadi perubahan persyaratan atau prosedur layanan, agar *frontliner* dapat memberikan informasi yang akurat kepada masyarakat. Kepada *frontliner*, meskipun mengalami keterbatasan informasi, diharapkan terus mengembangkan sikap responsif dan proaktif, serta mendokumentasikan informasi yang diperoleh agar dapat digunakan kembali di kemudian hari. Sementara itu, bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk meneliti aspek lain yang mempengaruhi optimalisasi pelayanan *frontliner*, seperti pengaruh pelatihan, motivasi kerja, atau pemanfaatan teknologi informasi dalam sistem pelayanan terpadu.

DAFTAR PUSTAKA

- Alruwaie, M., El-Haddadeh, R., & Weerakkody, V. (2020). Citizens' continuous use of eGovernment services: The role of self-efficacy, outcome expectations and satisfaction. *Government Information Quarterly*, 37(3), 101485. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101485>
- Anas, D. S., & Yunarti, S. (2025). Kompetensi Komunikasi Frontliner Dalam Memberikan Kepuasan Informasi Customer. *KRaith-Humaniora : Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 9(2), 382–391. <https://doi.org/10.37817/ikraith-humaniora.v9i2>
- Andersson, P. K., Gustafsson, A., Kristensson, P., & Wästlund, E. (2016). The effect of frontline employees' personal self-disclosure on consumers' encounter experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.12.004>
- Anwar, S., & Rachmatullaili. (2015). Kinerja Frontliner Dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Nasabah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Bogor Dewi Sartika. *Kraith-Humaniora : Jurnal Sosial Dan Humaniora*. <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/ikraith-humaniora/article/view/4800>
- Apryandi, M., Septyani, A., Mujirahayu, N., & Supriyanto, B. (2025). Analisis Peran Pegawai Dalam Pelaksanaan Pelayanan Publik Di Kelurahan Jatiranggon. *Panengen : Journal of Indigenous Knowledge*, 4(2), 1–7. <https://jurnal.panengeninsani.com/index.php/pjoik/index>
- Ardiputra, S. (2020). Aspek Tangible Pada Pelayanan Jasa Pos Di Kantor Pos Cabang Pasangkayu 91571. *Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 6(2). <https://doi.org/10.30996/jpap.v6i2.4294>
- Chen, Y. C., Hu, L. T., Tseng, K. C., Juang, W. J., & Chang, C. K. (2019). Cross-boundary e-government systems: Determinants of performance. *Government Information Quarterly*, 36(3), 449–459. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.02.001>
- El-Adly, M. I. (2019). Modelling the relationship between hotel perceived value, customer satisfaction, and customer loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 322–332. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.07.007>

- Giesbrecht, T., Scholl, H. J., & Schwabe, G. (2016). Smart advisors in the front office: Designing employee-empowering and citizen-centric services. *Government Information Quarterly*, 33(4), 669–684. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.05.005>
- Hur, W. M., Moon, T., & Jun, J. K. (2016). The role of perceived organizational support on emotional labor in the airline industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(5), 872–890. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2015-0011>
- Hussain, R., Al Nasser, A., & Hussain, Y. K. (2015). Service quality and customer satisfaction of a UAE-based airline: An empirical investigation. *Journal of Air Transport Management*, 42, 167–175. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2014.10.001>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, (2009). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/38748/uu-no-25>
- Kholifah, E. (2013). Pemikiran Kritis tentang Bureaucrat Street Level Theory oleh Michael Lipsky. *Relasi: Jurnal Ekonomi-Mandala Jember*, 18, 120–148. <https://jurnal.itsm.ac.id>
- Lindgren, I., Madsen, C. Ø., Hofmann, S., & Melin, U. (2019). Close encounters of the digital kind: A research agenda for the digitalization of public services. *Government Information Quarterly*, 36(3), 427–436. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.03.002>
- Nirwani, N. B., Rochim, A. I., & Murti, I. (2024). Integritas Birokrasi Garis Depan (Street Level Bureaucracy) Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Desa, Desa Sarirogo, Kecamatan Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. *Journal of Research and Development on Public Policy*, 3(2), 102–112. <https://doi.org/10.58684/jarvic.v3i2.143>
- Prihartono, D. (2023). Penerapan Pelayanan Publik Berbasis e-Governance. *Kebijakan : Jurnal Ilmu Administrasi*, 14, 192–201. <https://doi.org/10.23969/kebijakan.v14i2.5179>
- Reddick, C. G., Chatfield, A. T., & Ojo, A. (2017). A social media text analytics framework for double-loop learning for citizen-centric public services: A case study of a local government Facebook use. *Government Information Quarterly*, 34(1), 110–125. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.11.001>
- Rod, M., Ashill, N. J., & Gibbs, T. (2016). Customer perceptions of frontline employee service delivery: A study of Russian bank customer satisfaction and behavioural intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 212–221. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.02.005>
- Rosdiana, & Syahfitri, I. (2019). Peranan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Pelayanan Prima dalam Meningkatkan Kompetensi Aparatur Pelayanan Publik. *Journal of Millennial Community*, 1(1), 9–12. <https://doi.org/10.24114/jmic.v1i1.12707>
- Vidyandari, A. F., Hutagaol, M. P., & Affandi, J. (2021). Analisis Kepuasan Nasabah Terhadap Pelayanan Frontliner Bank X Kantor Cabang Khusus Sudirman. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 7(1), 1–10. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.1.1>